

## GOUVERNEMENT DE LA RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE

**Intitulé :** Programme Conjoint pour la Coordination de l'Aide (PCCA) 2014-2015

**Résultat stratégique du PND 2012-2015 :** Les populations vivent en harmonie dans une société sécurisée dans laquelle la bonne gouvernance est assurée

**Effet UNDAF :** Les capacités du Gouvernement, du secteur Privé et des populations les plus vulnérables à créer des emplois et des richesses et à assurer la sécurité alimentaires sont renforcées

**Résultat du Plan stratégique (2014-2017) :** Le développement des capacités de production durables et intégrantes par le biais de la coopération Sud-Sud et triangulaire, et de partenariats/d'alliances avec des organismes publics, privés et autres entités indépendantes est renforcé

**Effet Programme Pays:** Les capacités du gouvernement et des collectivités en matière de gouvernance économique, de développement de politique et de stratégies sont renforcées

**Partenaire(s) de mise en œuvre :** Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement

**Autres partenaires clés :** Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère du Budget, Ministère des Affaires Etrangères, Collectivités, Parlement, Organisation de la société civile, Secteur privé, système des Nations Unies et autres partenaires au développement

### BREVE DESCRIPTION

Malgré son adhésion aux différentes Déclarations de Paris 2005, d'Accra 2008 et de Busan 2011, la Côte d'Ivoire connaît en matière de coordination de l'aide un leadership national insuffisamment affirmé par le Gouvernement.

Cette insuffisance de coordination se traduit entre autres par : (i) l'absence d'un cadre institutionnel cohérent de gestion de l'Aide Publique au Développement (APD) impliquant les différents acteurs (Gouvernement, Collectivités, Parlement, Secteur privé, Organisations de la Société Civile (OSC), partenaires au développement, etc.), (ii) l'absence d'une politique nationale en matière d'APD, (iii) un cadre de concertation insuffisamment formalisé au niveau des partenaires au développement, et (iv) l'insuffisance de dialogue sur les interventions intersectorielles.

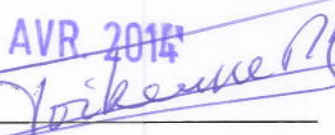
De manière générale, les partenaires au développement et en particulier le PNUD comme traduit dans le cadre de son plan stratégique 2014-2017 facilitent la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire, afin de répondre à la demande des pays d'interventions pertinentes, déjà testées, et efficaces. Les partenaires aident les pays à développer leurs capacités, à générer, à utiliser et à gérer leurs propres financements en vue d'un développement humain durable.

En cohérence avec ce contexte, l'objectif global du présent Programme est de faciliter la gestion des ressources pour le financement du développement et l'amélioration de la qualité du dialogue en matière de coordination de l'aide publique.

Ce Programme s'articule autour de quatre (4) composantes liées entre elles mais dont la mise en œuvre peut être faite de façon autonome. Il s'agit de :

- Composante 1 :** Leadership pour une coopération efficace en faveur du développement
- Composante 2 :** Développement d'un système d'information fiable en matière de gestion de l'Aide
- Composante 3 :** Gestion des connaissances et partage d'expériences sur les bonnes pratiques de la coopération Sud-Sud et triangulaire (y compris de la réforme des Nations Unies)
- Composante 4 :** Responsabilité Mutuelle et au dialogue inclusif pour l'efficacité du développement

|                                                                           |                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Période Programme : 2014- 2015                                            | Budget total: 1 921 320 \$US                                                                                                                                                                                      |
| Titre du projet: Programme Conjoint pour la Coordination de l'Aide (PCCA) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gouvernement: 300.000 \$US</li> <li>PNUD : 300.000 \$US</li> <li>AFD :</li> <li>UE :</li> <li>Japon :</li> <li>Banque mondiale :</li> <li>BAD :</li> <li>PBF/UN</li> </ul> |
| Atlas Award ID: CIV10-00079362                                            | Autres : contributions indirectes                                                                                                                                                                                 |
| Date de démarrage: Avril 2014                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Development Gateway :</li> </ul>                                                                                                                                           |
| Date de clôture estimée: Décembre 2015                                    | Financement à mobiliser: 1 321 320 \$US                                                                                                                                                                           |
| Date du CLEP: 18 Février 2014                                             |                                                                                                                                                                                                                   |
| Modalité de gestion : Implémentation nationale                            |                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                 |                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Approuvé par (Gouvernement):                                                                    | <b>Dr Albert Toikeusse Mabri, Ministre d'Etat,<br/>Ministre du Plan et de Développement</b>              |
| Date : <b>30 AVR. 2014</b>                                                                      |                                                                                                          |
| Signature :    |                        |
| Approuvé par (Nations Unies):                                                                   | <b>Babacar Cissé, Coordonnateur Résident du système des Nations Unies, Représentant Résident du PNUD</b> |
| Date : <b>30 AVR. 2014</b>                                                                      |                                                                                                          |
| Signature :  |                       |

## I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROGRAMME

Au lendemain de la longue crise militaro-politique (1999-2011) qui a affecté la vie économique et sociale en Côte d'Ivoire, le Gouvernement, à travers l'adoption (le 28 mars 2012) du Plan National de Développement (PND 2012-2015), a décidé de donner une nouvelle impulsion à sa politique de développement.

Ce plan, cadre unique de référence programmatique des interventions de développement, vise à conduire la Côte d'Ivoire sur le chemin d'une croissance inclusive pour l'émergence à l'horizon 2020. Le PND, évalué à 11.076 milliards FCFA (22 millions \$US), est articulé autour de cinq (5) résultats stratégiques, à savoir : (i) les populations vivent en harmonie dans une société sécurisée dans laquelle la bonne gouvernance est assurée ; (ii) la création de richesses nationales est accrue, soutenue et ses fruits sont repartis dans l'équité ; (iii) les populations, en particulier les femmes, les enfants et autres groupes vulnérables ont accès aux services sociaux de qualité dans l'équité ; (iv) les populations vivent dans un environnement sain et un cadre de vie adéquate et (v) le repositionnement de la Côte d'Ivoire sur la scène régionale et internationale est effectif.

Pour la mobilisation des ressources complémentaires pour le financement du PND, le Gouvernement a organisé un Groupe Consultatif à Paris les 4 et 5 décembre 2012. Le Groupe Consultatif a permis de mobiliser auprès des partenaires au développement environ 4.319 milliards FCFA (8,6 millions \$US) en termes d'intentions de financement pour la période 2012-2015.

La Côte d'Ivoire est signataire de la Déclaration de Paris (2005), complétée par le Programme d'Action d'Accra (2008) et le Partenariat Global de Busan (2011) pour une coopération efficace au service du développement.

Malgré son adhésion à ces Déclarations successives, la Côte d'Ivoire connaît en matière de coordination de l'Aide un leadership national insuffisamment affirmé et exercé par le Gouvernement. Cette insuffisance de coordination se traduit entre autres par : (i) l'absence d'un cadre institutionnel cohérent de gestion de l'Aide Publique au Développement (APD) impliquant les différents acteurs (Gouvernement, secteur privé, élus nationaux et locaux, Organisations de la Société Civile (OSC), partenaires au développement, etc.) ; (ii) l'absence d'une politique nationale en matière d'APD ; (iii) un cadre de concertation insuffisamment formalisé au niveau des partenaires au développement et (iv) l'insuffisance de dialogue sur les interventions intersectorielles.

Le respect des engagements pris par les différents acteurs et le souci de l'obtention des résultats de développement impose une amélioration du cadre national de gestion de l'APD.

Ainsi, le Gouvernement ivoirien a entrepris plusieurs initiatives et mesures dans ce cadre et qui ont conduit :

- en 2011 à la création de la Cellule de Coordination Stratégique du Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement par décret n°2011-282 du 05 octobre 2011 ;
- en 2012 à l'adoption du Cadre Institutionnel de suivi de la mise en œuvre du PND par décret n°2012-1158 du 19 décembre 2012 ;
- en 2013 à la création du Comité de Mobilisation des Ressources Extérieures (COMOREX) par arrêté n°006/PM/CAB du 08 janvier 2013 ;
- en 2013 à la mise en place de la plateforme d'échanges entre le Premier Ministre et les partenaires au développement ;
- à la mise en œuvre des réformes en matière de finances publiques conformément aux directives UEMOA (2009), aux standards internationaux et se traduisent entre autres par la mise en place d'outils de gestion budgétaire orientés résultats comme cadres de dépenses à moyen terme (CDMT) ;
- à la révision de l'instruction 192 en vue de l'application d'une procédure unique des dépenses pour tous les projets financés par les partenaires au développement.

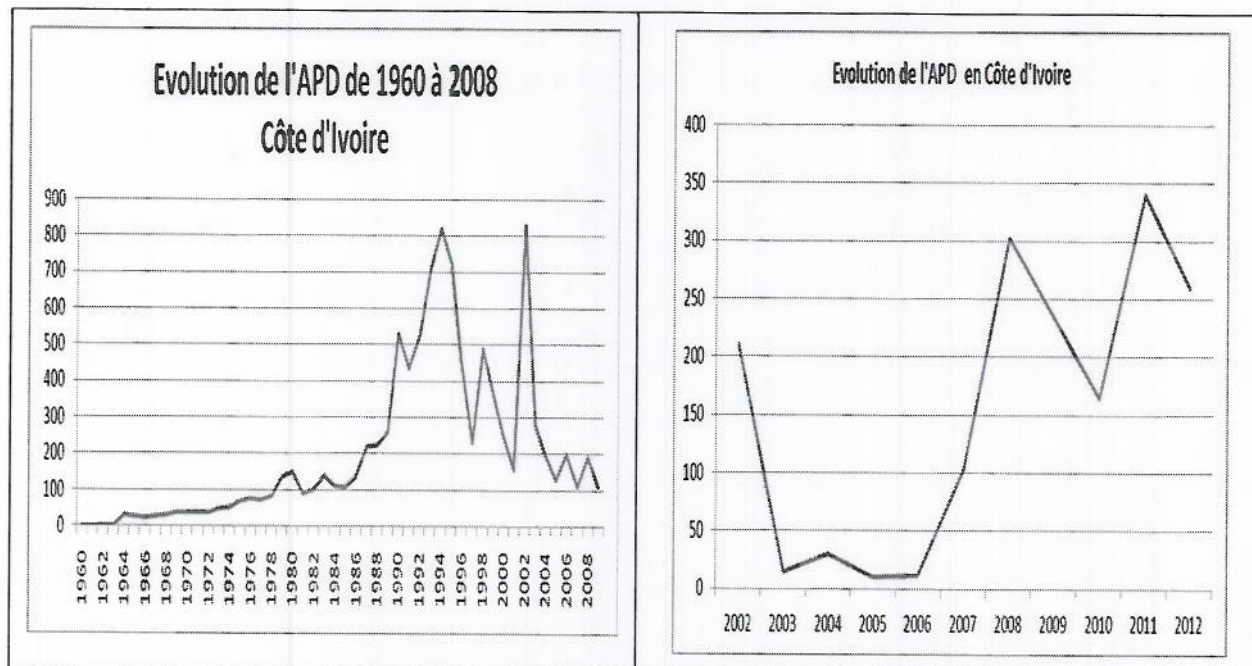
Par ailleurs, sous le leadership du Gouvernement, il a été mis en place depuis 2011, un cadre de coordination et de concertation des partenaires dont le chef de file (tournant) est la Délégation de l'Union Européenne et le système des Nations Unies en Côte d'Ivoire comme Co-chef de file. Aussi, le suivi des financements extérieurs nécessite-t-il l'élaboration et l'opérationnalisation d'un cadre plus cohérent de gestion de l'aide qui puisse s'appuyer sur les acquis, notamment sur un système national de gestion des finances publiques conforme aux principes de bonne gouvernance et aux standards internationaux et communautaires.

La mise en œuvre d'un tel cadre présente des défis en matière de coordination et de concertation à un triple niveau. D'abord, (i) entre tous les acteurs nationaux eux-mêmes dans leur diversité (Gouvernement, Collectivité, Parlement, Secteur privé, Organisation de la société), (ii) ensuite entre les partenaires au développement (bilatéraux et multilatéraux), (iii) et enfin entre les deux catégories d'acteurs.

## II. ANALYSE DE LA SITUATION DE L'AIDE PUBLIQUE EN COTE D'IVOIRE

### 1. Bref aperçu sur l'APD

La qualité de l'aide publique au développement en direction de la Côte d'Ivoire se compose pour l'essentiel de prêts, de dons et de subventions. Cette aide, qui provient de partenaires multilatéraux, bilatéraux et des acteurs Non Etatiques, a connu une évolution en dent de scie depuis les années 1960. En effet, elle a augmenté de façon croissance entre 1960-1994 et s'est repliée entre 1995-1998. Elle a connu des pics en 1994 (dévaluation) et 2002 (début de la crise) avant de constamment décroître jusqu'à ce jour. Depuis 2006, elle évolue en dent de scie mais avec une tendance croissante.



Source : Direction de la Dette Publique en dollars constants (abscisse : année et ordonnée : montant en milliards FCFA)

Les informations recueillies auprès des services de l'économie et des finances (DGE et DGTCP) indiquent que la Côte d'Ivoire a mobilisé un total de 1.586,1 milliards sur la période 2000-2010. Les prêts concessionnels représentent la part la plus importante de ce montant avec en moyenne 53,9%.

Selon la catégorisation retenue par des instances internationales comme l'OCDE ou le PNUD, les principaux mécanismes transactionnels identifiés en matière d'APD sont :

- **l'aide pour le financement de projets d'investissements** (prêt concessionnel ou don) et/ou projets d'équipements, créateur de capital productif ;
- **l'appui budgétaire** alloué aux Etats en réponse à des objectifs d'équilibre macroéconomiques (budget, balance des paiements). Cette catégorie comprend les ressources issues des annulations de dette publique ainsi que de l'assistance en nature et des appuis financiers correspondants ;
- **les fonds/paniers communs** qui sont la mise en commun par plusieurs bailleurs de ressources mobilisées pour le financement d'activités programmées à un niveau généralement sectoriel ;
- **la coopération technique** qui représente les ressources allouées notamment pour la réalisation d'études de faisabilité ou encore d'évaluation ;
- **l'aide alimentaire** qui représente les programmes d'aide alimentaire qui comprennent la fourniture de vivres (en nature ou par apport financier) et des dépenses telles que le transport, le stockage ou la distribution ;
- **l'aide d'urgence** qui est un secours d'urgence pour remédier à des situations de détresse de populations touchées par des catastrophes naturelles ou sociales ;
- **les autres aides** qui sont constituées par des bourses d'études, coûts de transaction, etc.

## 2. Analyse des capacités des acteurs

Les intervenants actuels de l'APD sont composés de plusieurs départements ministériels, institutions nationales, les collectivités, les organisations de la société civile, le parlement, le secteur privé et les partenaires au développement :

- la Primature ;
- le Ministère d'Etat, Ministère des Affaires Etrangères ;
- le Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement ;
- le Ministère auprès du Premier Ministre chargé de l'Economie et des Finances ;
- le Ministère auprès du Premier Ministre chargé du Budget ;
- les Ministères techniques bénéficiaires ;
- les Collectivités Territoriales ;
- les Organisations de la Société Civile ;
- le Parlement, le Secteur privé ;
- les Partenaires au développement.

Sur la base des informations tirées des textes officiels (décret et arrêté) et des données disponibles :

La **Primature** assure la coordination des relations avec les organismes bilatéraux et multilatéraux de développement et de financement. A ce titre, le Premier Ministre rencontre périodiquement les partenaires au développement. Il a été institué le Comité de Mobilisation des Ressources Extérieures (COMOREX), le 08 janvier 2013 en remplacement du Comité de Mobilisation et de Suivi des Investissements Publics (COMFESIP). Ce Comité chargé notamment d'identifier les opportunités de financement des partenaires techniques et financiers, de faire le suivi des financements extérieurs et de veiller à l'utilisation optimale des ressources de l'aide, est composée de trois instances à savoir : (i) le Comité Interministériel, (ii) le Sous-comité technique Interministériel et (iii) le Secrétariat Permanent.

Le Comité Interministériel est présidé par SEM le Premier Ministre, Ministre de l'Economie et des Finances. Le Sous-comité Technique Interministériel et le Secrétariat Permanent sont respectivement présidés et coordonnés par le Ministère auprès du Premier Ministre chargé de l'Economie des Finances

Le **Ministère d'Etat, Ministère des Affaires Etrangères (MEMAE)** est en charge de la coordination de la coopération internationale, de la mise en œuvre et du suivi de la politique du Gouvernement en matière de politique extérieure de la Côte d'Ivoire. A ce titre, et en liaison avec les différents

départements ministériels, il a l'initiative et la responsabilité des actions dont les plus importantes au plan traditionnel sont : (i) la représentation du Gouvernement à l'extérieur, (2) la transmission aux autorités nationales les informations utiles à la conduite éclairée des relations bilatérales et internationales, (3) la conduite ou la facilitation des négociations avec les partenaires extérieurs en matière commerciale, politique, juridique ou sociale, (4) la protection des ressortissants ivoiriens à l'étranger.

Cette définition classique a connu une nette évolution qui vaut aujourd'hui à la diplomatie ivoirienne de s'exercer à des tâches nouvelles que sont (i) la mobilisation accrue de ressources extérieures notamment financières et technologiques dans le cadre de l'éco-diplomatie, (ii) l'établissement de partenariats rénovés avec de nouveaux alliés représentés par les pays d'Asie et du Golf arabe, (iii) la campagne volontariste menée en faveur de l'image de marque de la Côte d'Ivoire en quête d'un repositionnement sur la scène mondiale.

Le ministère est souvent à la base de la conclusion d'accords avec les pays surtout d'Asie et du Moyen Orient.

Cependant, l'opérationnalisation de ces accords semble lui échapper une fois les dossiers arrivés à maturité. Il se pose alors un problème de continuité dans le suivi des projets au plan diplomatique, surtout lorsque surgissent des difficultés de mise en œuvre. Par ailleurs, le MEMAE se trouve confronté à un problème de coordination dans la mesure où pour avoir une vue d'ensemble sur la coopération technique et financière, il faut s'adresser à chacun de ses départements. De même le MEMAE n'est informé des initiatives des autres Ministères que de manière incidente.

**Le Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement (MEMPD),** a en charge la mise en œuvre et le suivi de la politique du Gouvernement en matière de planification et de programmation du développement. A ce titre, le MEMPD est chargé, entre autre de faire le suivi des relations avec les organismes bilatéraux et multilatéraux de développement sous la coordination du Premier Ministre et en relation avec le Ministre chargé de l'Economie et des Finances. Pour ce faire, le Ministère est doté de structures dont la Direction Générale du Plan et de la Lutte contre la Pauvreté (DGPLP) et la Cellule de Coordination Stratégique (CCS).

La DGPLP est chargée (i) d'assurer la conception et la mise en œuvre des études, des stratégies ainsi que des objectifs en matière de planification, de développement et de lutte contre la pauvreté, (ii) de procéder à la prise en compte du programme quinquennal du Gouvernement en vue de sa réalisation, (iii) d'élaborer le Programme d'Investissements Publics et de participer à la recherche, en liaison avec les services du Ministère de l'Economie et des Finances, des ressources et des moyens de son financement, (iv) de participer à la mobilisation des ressources et des moyens nécessaires à la réalisation des objectifs de développement et de lutte contre la pauvreté, (v) d'assurer le Secrétariat technique du suivi de la mise en œuvre du Plan National de Développement (PND 2012–2015).

Quant à la Cellule de Coordination Stratégique, elle est chargée de : (i) mettre en place des outils et instruments opérationnels de coordination stratégique des interventions de l'Etat et de l'aide au développement, (ii) de suivre, harmoniser et améliorer la traçabilité des interventions de financement du développement et (iii) de réactiver les mécanismes de gestion de la performance et de coordination interministérielle pour renforcer les synergies entre le ministère et les partenaires au développement.

Malgré les efforts d'adaptation et le travail abattu pour produire et mettre à jour les documents de politique et de stratégie qui guident l'action du Gouvernement, il apparaît que la Cellule manque de moyens pour réaliser la mission qui lui a été confiée. Par ailleurs, il est souligné la prise en compte insuffisante des documents de référence élaborés et validés par le Gouvernement, dans l'action au quotidien des Ministères.

**Le Ministère auprès du Premier Ministre en charge de l'Economie et des Finances** est chargé entre autre de (i) la négociation et signature de tous les accords et conventions à caractère économique et

financier, notamment ceux concernant tous les concours financiers extérieurs, les contrats de prêts, les emprunts et les conventions à paiement différé contractés par l'Etat, les collectivités décentralisées, les Etablissements Publics Nationaux et les Sociétés d'Etat, et (ii) du suivi des relations avec les organismes bilatéraux et multilatéraux de financement. A ce titre, au nombre de ses directions, le Ministère s'est dotée d'une Direction Générale de l'Economie, d'une Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique et de la Direction Générale du Budget et des Finances.

La Direction Générale de l'Economie est chargée entre autres de préparer les documents de politique économique et financière, d'assurer le suivi de la conjoncture et des programmes économiques et financiers et de gérer les relations extérieures, la coopération et l'intégration économique. Sa Direction des Etudes et de la Promotion Economique est chargée entre autres d'apporter un appui à la recherche de partenaires techniques et financiers (PTF) étrangers.

La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique quant à elle comprend parmi ses attributions la conduite des relations financières avec l'extérieur. Sa Direction de la Dette Publique (DDP) est chargée entre autres de négocier les termes financiers et juridiques des emprunts à conclure pour le compte de l'Etat ou de personnes morales de droit public, d'effectuer la gestion administrative des marchés publics financés partiellement ou totalement sur emprunts ou dons extérieurs et de gérer le service de la dette publique. Elle comprend une Sous-Direction de la Gestion des Projets Cofinancés chargée de la gestion des projets financés partiellement ou totalement sur fonds d'emprunts ou dons extérieurs. La DGTCP assure le règlement des dépenses relatives à la dette extérieure et procède au règlement des dépenses des projets d'investissement public totalement ou partiellement financés sur ressources extérieures à travers l'Agence Comptable de la Dette Publique (ACDP).

Cependant, plusieurs financements notamment les dons échappent au dispositif national ce qui conduit à une non maîtrise du volume de l'aide extérieure dont bénéficie le pays. Conscient de cette situation, le Comité de Mobilisation des Ressources Extérieures (COMOREX) présidée par le Premier Ministre, Ministre de l'Economie et des finances a été créé le 08 janvier 2013.

A cet effet, une base de données sur les financements extérieurs dont bénéficie la Côte d'Ivoire a été élaborée par le Ministère auprès du Premier Ministre en charge de l'Economie et des Finances et fait l'objet d'actualisation régulière. Cette base élaborée à partir des données collectées auprès des ministères, répertorie au 31 août 2013 un total de 337 programmes et projets. Ces données ont permis de produire plusieurs états des financements extérieurs dont le dernier date du 31 août 2013. Aussi, le rapport annuel 2013 sur la coopération est prévu dans le courant du premier trimestre 2014.

Le **Ministère auprès du Premier Ministre chargé du Budget** est chargé de la budgétisation, du suivi et de l'exécution du budget. Par le biais de sa Direction du Contrôle Financier (DCF), il assure le contrôle a priori des dépenses de l'Etat. Aussi, par sa Direction des Marchés Publics (DMP), il procède au contrôle de l'exécution des marchés, veille à l'application du Code des Marchés Publics, assure la gestion des bases de données sur les marchés publics et assure l'encadrement et le contrôle des Cellules de passation des Marchés Publics.

**Les Ministères techniques** sont les bénéficiaires de l'APD. A ce titre, ils exécutent la mise en œuvre physique et financière des projets.

Cependant, ces Ministères notamment les plus importants bénéficiaires de l'APD (Infrastructures économiques, Education nationale, Santé, Agriculture) rencontrent des difficultés dans la planification, la programmation, la budgétisation et le suivi-évaluation de leurs projets. Il est observé des difficultés d'efficience et de traçabilité des financements reçus (faible transmission des données de financements octroyés et des résultats des projets mis en œuvre). L'appropriation et la pérennisation des acquis des projets demeurent également cruciales. En effet, beaucoup de matériels acquis dans le cadre des projets souffrent d'un manque d'entretien et leur inventaire n'est pas toujours exhaustif.

Les **Collectivités territoriales** se voient transférer un nombre important de compétences pour leur permettre de faire face aux enjeux de la décentralisation. Ces compétences ainsi transférées recouvrent seize domaines d'activités répertoriées et réparties entre les différentes collectivités. Pour réaliser les missions qui leur sont confiées, les collectivités territoriales sont autorisées à bénéficier de l'APD.

Toutefois, le transfert de compétences, encadré par les Ministères techniques, demeure incomplet avec des mesures d'accompagnement insuffisantes avec notamment la faiblesse des capacités techniques et des ressources financières.

Les **Organisations de la société civile** jouent un rôle déterminant dans la définition et à la mise en œuvre des politiques de développement. Elles sont également impliquées dans la redéfinition des rapports entre l'autorité politique et les citoyens. Si elles assurent la fourniture de services complémentaires à ceux fournis par l'Etat, les OSC devraient donc être réduites à ces rôles sociaux et sociétaux fondamentaux. Par conséquent, il convient d'une part de leur assurer un environnement cohérent et propice à une maximisation de leur contribution au développement et d'autre part, de les encourager à suivre de bonnes pratiques qui renforcent leur redevabilité et leur contribution à l'efficacité du développement.

Le **Parlement** joue un rôle essentiel pour resserrer les liens entre l'Etat et le citoyen, assurer une appropriation démocratique et une large assise des programmes de développement. Pour cela, il faut faciliter leur contribution en matière de supervision des processus de développement, notamment par un soutien au renforcement de leurs capacités.

Le **Secteur privé** joue un rôle déterminant dans la promotion de l'innovation, la création de richesses, de revenus et d'emplois et dans la mobilisation des ressources intérieures. Ce qui contribue à la réduction de la pauvreté. Il convient alors de promouvoir l'investissement privé, d'assurer la création d'un cadre politique et réglementaire propice au développement du secteur privé, à l'établissement de partenariats Public-privé, de faciliter la participation du secteur privé à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et stratégies de développement afin de favoriser l'instauration d'une croissance pérenne et la réduction de la pauvreté.

**Les Partenaires au développement :** En appui aux acteurs nationaux, coexiste un ensemble de partenaires au développement (bilatéraux et multilatéraux) organisés souvent en grands groupes de coordination. Ces partenaires au développement alignent au mieux leurs interventions stratégiques et leurs procédures sur les systèmes nationaux.

Les cadres de concertation entre l'ensemble des partenaires au développement demeurent informels entraînant une dispersion, parfois des doubles emplois et des interférences dans la mise en œuvre des programmes de développement.

Par ailleurs, des conflits de compétences liés au leadership et au positionnement minent l'efficacité des financements du développement. En outre, la concentration des interventions en faveur d'un même domaine au détriment de certains secteurs défavorisés et la non transmission des informations financières au Gouvernement constituent des entraves à l'application des principes de la Déclaration de Paris.

Conscient de cette dispersion, les Nations Unies conduisent actuellement en Côte d'Ivoire, une réforme d'unicité des interventions en fonction des avantages comparatifs de chaque agence. Cette réforme se traduit par le soutien coordonné au Gouvernement, par le Système des Nations Unies, dans le cadre du fonctionnement des mécanismes de coordination, au niveau central, sectoriel et local, à travers le renforcement des capacités de suivi et mise en œuvre de la réforme des Nations Unies (DAO) et d'amélioration des efforts de programmation conjointe.

### III. OBJECTIFS DU PROGRAMME

#### 3.1. Objectif général

L'objectif général du programme est de faciliter le cadre de gestion des ressources pour le financement du développement et l'amélioration de la qualité du dialogue en matière de coordination de l'aide publique.

#### 3.2. Objectifs spécifiques

Plus spécifiquement, le programme vise à :

- (i) affirmer les priorités de la Côte d'Ivoire en matière d'orientation de l'aide ;
- (ii) préciser le rôle de chaque acteur ;
- (iii) renforcer les instruments/outils pour une prévisibilité plus accrue des flux de l'APD ;
- (iv) améliorer le cadre de recherche, de négociation et de mobilisation de l'Aide ;
- (v) favoriser les concertations techniques et stratégiques d'une part, entre les différents types d'acteurs et d'autre part, au sein de chaque groupe d'acteur.

### IV. LES COMPOSANTES DU PROGRAMME

La mise en œuvre de ce programme permettra d'améliorer la prévisibilité des appuis extérieurs, la traçabilité des dépenses et l'efficacité de la gestion de l'Aide. Ce programme survient dans le cadre de la transition, la sortie de crise, la consolidation de la paix vers le développement et l'émergence de la Côte d'Ivoire

Le présent Programme, qui est la traduction de l'engagement mutuel des autorités publiques nationales et des partenaires au développement, s'articule autour de quatre (4) composantes liées entre elles dont la mise en œuvre peut être faite de manière autonome :

- |                       |                                                                                                                        |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Composante 1 :</b> | Leadership pour une coopération/coordination efficace en faveur du développement                                       |
| <b>Composante 2 :</b> | Développement d'un système d'information fiable en matière de gestion de l'Aide                                        |
| <b>Composante 3 :</b> | Gestion des connaissances et partage d'expériences sur les bonnes pratiques de la coopération Sud –Sud et triangulaire |
| <b>Composante 4 :</b> | Responsabilité mutuelle et dialogue inclusif pour l'efficacité du développement                                        |

L'ensemble des interventions prioritaires pour la mise en œuvre efficace des composantes se déclinent comme suit :

- 4.1. Composante 1 : Leadership pour une coopération/coordination efficace en faveur du développement**

La situation actuelle se traduit par la présence d'une multiplicité d'acteurs et une incohérence des interventions en matière de gestion de l'Aide.

En effet, l'absence d'un leadership affirmé en matière de recherche, de négociation, de mobilisation et de gestion de l'aide fait intervenir plusieurs départements ministériels et acteurs nationaux, notamment, la Primature, le Ministère en charge des Affaires Etrangères, le Ministère en charge du Plan et du Développement, le Ministère en charge de l'Economie et des Finances, le Ministre en charge du Budget, les Ministères techniques bénéficiaires, les Collectivités Territoriales, le secteur privé et les Organisations de la Société Civile (y compris les jeunes et les femmes). Cette absence de guichet unique et ce nombre élevé d'acteurs qui compartimente les partenaires, ne favorise pas une bonne synergie d'actions et une gestion efficace dans la coordination de l'aide. En effet, malgré l'importance des appuis extérieurs résultant de la longue crise qu'a traversé le pays, aucune donnée fiable n'a pu être fournie sur la contribution des partenaires au développement (PAD) à l'effort de sortie de crise.

Le défi du leadership reste donc une problématique essentielle à relever pour améliorer la gestion de l'aide. Sa résolution devrait être la première preuve de l'effectivité de la volonté politique en matière de recherche d'une coordination efficace de l'aide.

L'élaboration d'une Politique Nationale de l'Aide permettra de définir une vision claire en matière de gestion des appuis extérieurs. De plus, une stratégie de mobilisation et de gestion des ressources extérieures incluant l'ensemble des acteurs dans leur diversité permettra de résoudre durablement les conflits de compétences en précisant le rôle de chaque acteur. Dans cette perspective, la stratégie devra entre autres, comprendre :

- la place de l'aide dans le financement du développement en cohérence avec les agendas internationaux, notamment et la prise en compte des priorités post-OMD 2015 et l'alignement en faveur des priorités nationales du PND ;
- la clarification du rôle des acteurs en matière de recherche, de négociation, de mobilisation et de gestion de l'aide ainsi que la désignation formelle d'un acteur étatique assurant le leadership. Cette clarification s'accompagne du renforcement des capacités des institutions nationales afin qu'elles assurent efficacement leur rôle ;
- l'affirmation des modalités appropriées de fourniture de l'aide ainsi que l'engagement à poursuivre des réformes en matière de Gestion des Finances Publiques ;
- l'harmonisation des interventions et la division du travail des partenaires au développement en rapport avec les priorités sectorielles, le soutien aux travaux des groupes thématiques et de concertations des partenaires au développement ainsi que la réforme des Nations Unies « delivery as one (DAO) » ;
- l'intensification de la communication interne au sein du Gouvernement, entre ministères sectoriels et les institutions en charge de la gestion de l'aide, ainsi que les circuits d'information entre le gouvernement et les partenaires au développement.
- le monitoring des projets financés par les Partenaires au développement ;
- l'information et la formation de l'ensemble des acteurs (Ministères, Collectivités Territoriales, secteur privé et Organisations de la Société Civile y compris les jeunes et les femmes) impliqués dans la gestion de l'Aide concernant le nouvel agenda du Partenariat Global de Busan, de la réunion de haut niveau de Mexico et ses enjeux ;

#### **4.2. Composante 2 : Développement d'un système d'information fiable en matière de gestion de l'Aide**

A ce jour, il existe une multiplicité de base de données pour le suivi des financements extérieurs. Les principales sont :

- le Système Intégré d'Analyse, de Programmation et de Suivi-Evaluation des Projets (SINAPSE) pour l'analyse et la sélection des projets d'investissements publics, logé au MEMPD ;
- le Système Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIGFIP) pour la budgétisation des dépenses de l'Etat, dont la tutelle est le MPMEF ;
- le Système Intégré de Gestion des Marchés Publics (SIGMAP) qui est un logiciel de suivi des projets et des marchés de l'Etat, sous la tutelle du MPMEF ;
- la base de collecte et de suivi des financements extérieurs du Comité de Mobilisation des Ressources (COMOREX) pour la consolidation des informations de l'ensemble des financements octroyés à l'Etat et l'utilisation optimale de ces ressources, logée au Cabinet du MPMEF ;
- le "National AIDS Spending Assessment (NASA)" pour la production des rapports financiers sur les apports d'aide à la lutte contre le VIH SIDA, piloté par le Ministère en charge de la santé ;
- la base de données de gestion des financements administrée par la Cellule de Coordination Côte d'Ivoire – UE.

Cette multiplicité de base de données ne favorise pas une coordination et une gestion efficace des informations sur le financement du développement en Côte d'Ivoire.

Outre la multiplicité de bases de données, il existe également des difficultés liées à la collecte des données (disponibilité et qualité) qui laisse apparaître un faible lien entre les différents outils de programmation et le budget annuel de l'Etat. La conséquence d'une telle situation sur le budget se traduit par une faible prévisibilité dans la mobilisation des ressources et l'exécution des dépenses publiques.

En vue d'améliorer la coordination et la gestion de l'Aide, le Gouvernement a initié un processus pour la mise en place d'un système de gestion intégrée des ressources. Ce système intégré permettra entre autres de maîtriser et de centraliser les informations sur toutes les ressources de l'Etat y compris l'aide au développement (Ministères, Partenaires au développement, OSC y compris les jeunes et les femmes, secteurs privés, collectivités), faciliter l'accès à l'information par tous les acteurs sur les ressources, leur utilisation ainsi que les résultats obtenus et améliorer la technologie informatique s'y rapportant.

Le développement d'un tel système d'information intégré dynamique favorisera le suivi des progrès vers une meilleure anticipation des flux d'aide publique au développement afin de permettre au Gouvernement de mieux piloter ses engagements dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie de développement.

Il s'agira de mettre en place :

- les standards communs utilisés par les partenaires au développement pour la fourniture de leurs données dans les délais ;
- un code de conduite pour la fourniture des données (sources, fiabilité et validité des données, qualité, délais avant l'élaboration du budget annuel de l'Etat) pour l'ensemble des acteurs (Ministères et Institutions de l'Etat, Collectivités, OSC, Partenaires au développement, secteur privé) ;
- des normes pour l'élaboration des CDMT ;
- un calendrier harmonisé des revues avec comme point de repère le dépôt du projet de loi de finances à l'assemblée nationale ;
- des outils appropriés au traitement, à l'analyse et à la diffusion des données ainsi que la consolidation des initiatives prises dans le cadre de la collecte de données auprès des différents acteurs y compris l'aide affectées aux secteurs sociaux et relatif à la budgétisation axée sur le genre ;

- des formations de l'ensemble des acteurs impliqués dans la gestion de l'aide concernant l'utilisation des procédures et systèmes nationaux ;
- un cadre de suivi du partenariat mondial de Busan à travers la réalisation d'une enquête pour renseigner les indicateurs.

Ce dispositif qui est un véritable outil d'aide à la décision pour une meilleure planification de l'aide permettra de (i) faciliter l'accès à l'information sur l'utilisation de ces ressources (optimisation, impact des ressources, classifications sectorielles et désagrégées), (ii) maîtriser l'information sur l'Aide extérieure (prévisibilité, engagement, qualité et profil des partenaires), (iii) améliorer la capacité d'absorption des ressources extérieures, (iv) cartographier l'ensemble des interventions de développement (graphiques, localisation géo-référencée des financements, etc.) (v) moderniser les systèmes informatiques (accessible en ligne par intranet/internet, certification des informations financières notamment la prise en compte des conventions et accords signés, la qualité de l'aide, taux de change, etc.), (vi) fournir des données pour le renseignement des indicateurs du Partenariat Global de Busan ; (vii) répondre à des besoins particuliers tels que l'élaboration du Rapport sur la Coopération au Développement. Une série de formations sera organisée à l'endroit des administrateurs et des utilisateurs du système intégré avec la mise en place des interfaces et interfaçages avec les autres systèmes dans les grandes administrations et les collectivités territoriales.

Le Gouvernement a initié depuis l'année 2012 un processus avec "Development Gateway" en vue de la mise en place d'une plateforme informatisée de gestion de l'aide. Dans ce cadre, à la demande du Gouvernement, une mission d'analyse des besoins pour la mise en place d'un Système Intégré de Gestion des Ressources (SIGR) a été effectuée du 17 au 27 juillet 2012 par "Development Gateway". L'atelier sur la méthodologie de collecte et de traitement de données organisé par l'Etat, du 21 au 24 octobre 2013 à Grand Bassam, auquel a participé l'ensemble des acteurs impliqués dans la gestion de l'aide, a recommandé la migration de la base existante sur Excel à la PGA développé par "Development Gateway". Ce processus a abouti à l'établissement d'une convention entre la République de Côte d'Ivoire et "Development Gateway", pour la maîtrise d'ouvrage technique en vue de l'installation de cette plateforme informatisée de gestion de l'aide. Cette convention et le programme de travail qui lui est attaché est partie prenante et intégré au présent programme de coordination de l'aide.

#### **4.3. Composante 3 : Gestion des connaissances et partage d'expériences sur les bonnes pratiques de la coopération Sud-Sud et triangulaire (y compris la réforme des nations unies)**

L'environnement de l'aide a connu des mutations suite aux crises financières, alimentaires et énergétiques de ces dernières décennies. Cette situation a engendré l'apparition de nouveaux acteurs dans l'architecture de l'aide, tels que les BRICS et favorisé une nouvelle forme de coopération Sud-Sud et triangulaire. En effet, cette nouvelle forme de coopération basée sur le partage des connaissances, des compétences, des expertises et des ressources entre les pays en développement, a été reconnue au niveau du Programme d'Action d'Accra et réaffirmée dans le Partenariat Global de Busan.

Si la coopération nord sud reste la forme principale de la coopération au développement, la coopération sud-sud continue d'évoluer, en fournissant des ressources diverses additionnelles pour le développement.

La Côte d'Ivoire qui aspire à être un pays émergent à l'horizon 2020 entend renforcer sa coopération avec les pays du Sud en vue de capitaliser sur les meilleures pratiques pour le développement des capacités nationales.

Sur cette base, la composante mettra en œuvre des activités portant sur le renforcement des capacités en gestion et coordination de l'aide publique au développement en s'imprégnant des meilleures pratiques tirées des leçons d'autres pays à travers :

- la réalisation d'un mapping/cartographie des ressources et expertises des pays émergents afin de déterminer les opportunités de coopération en cohérence avec les priorités de la Côte d'Ivoire en matière de gestion de l'aide ;
- l'établissement/le renforcement de relations de partenariats avec les (BRICS), à travers l'approche de coopération sud-sud et le transfert de compétences ;
- l'identification et la promotion des compétences nationales dans le cadre d'une mutualisation des expériences à l'extérieur et la capitalisation des cadres communautaires régionaux ;
- la création d'un cadre de rencontre entre les acteurs nationaux en matière de coordination de l'Aide et les pays émergents ;
- l'organisation de voyages d'études et d'échanges dans les pays en développement ayant une bonne pratique en matière de coordination de l'Aide et de la mise en œuvre de la réforme des Nations Unies (« delivery as one »).

#### **4.4. Composante 4 : Responsabilité Mutuelle et dialogue inclusif pour l'efficacité du développement**

La responsabilité et la redevabilité mutuelle, consacrées par le partenariat de Busan, sont d'une importance cruciale pour s'assurer que la coopération au développement engage les parties prenantes au plus haut niveau pour être plus efficace, afin d'obtenir les résultats de développement escomptés.

Les mécanismes de responsabilité mutuelle sont ceux par lesquels les pays tiennent les donateurs responsables pour leur aide, et sont tenus eux-mêmes responsables pour les résultats dans le domaine du développement et de la gestion de l'aide. En complémentarité aux relations de responsabilité entre le Gouvernement et ses citoyens, le but final des mécanismes nationaux est de promouvoir le changement de comportement et de faire naître la confiance au sein des acteurs de développement.

Dans cette optique, le Chef du Gouvernement rencontre trimestriellement l'ensemble des partenaires au développement en vue de faire le point des contributions financières octroyées à l'Etat et des principales activités programmatiques de développement. La mise en œuvre de cette composante devra permettre :

- la préparation et la facilitation des cadres de concertation sous le leadership du Gouvernement ;
- l'examen de la mise en œuvre des engagements pris par les différents acteurs ;
- l'adoption de mesures correctives à l'issue des examens pour s'accorder sur les modalités de leur mise en œuvre et des délais.

## **V. STRATEGIES DU PROGRAMME**

Le présent Programme découle de la volonté politique du Gouvernement d'améliorer le dispositif actuel de coordination, de la mobilisation et de la gestion de l'APD dont la quasi-totalité des acteurs s'accordent à reconnaître les insuffisances signalées plus haut. Le dispositif de mise en œuvre et de suivi-évaluation s'inscrira dans une logique de réduction des coûts de transaction.

En fonction des spécificités et contraintes particulières des différents acteurs clés, il sera envisagé la mise en place d'un dispositif de mise œuvre et de suivi évaluation dédié exclusivement au Programme sur la base de leurs attributions en matière de coordination de la mobilisation et de la gestion de l'aide ainsi que leurs acquis dans ce domaine, et surtout leur leadership dans la mise en œuvre de chacune des composantes.

En effet, dans le cadre de la mise en œuvre de ce programme, il s'agira de fédérer l'ensemble des actions de coordination de l'aide initié par chacun des principaux acteurs que sont les Ministères en charge du Plan et du Développement, des Affaires Etrangères et de l'Economie et des Finances.

En outre, il s'agira de favoriser l'implication du Parlement, des Collectivités Territoriales, du Secteur Privé et des Organisations la Société Civile dans le processus de mobilisation, de gestion et de coordination de l'aide afin d'améliorer la qualité du dialogue à l'intérieur des groupes d'acteurs et entre ces groupes d'acteurs. Cette implication devra se matérialiser par des cadres de concertation et le renforcement des capacités de chaque partie prenante.

Dans l'optique de faciliter l'appropriation et le leadership national, l'ensemble des interventions et financements en matière de coordination de l'aide devront s'inscrire dans le présent programme.

Par ailleurs, les composantes de ce programme s'appuient sur les principes partagés de la Déclaration de Paris, du Programme d'Action d'Accra et du Partenariat Global de Busan, qui réaffirment l'appropriation nationale, l'alignement, l'harmonisation, la gestion axée sur les résultats et la responsabilité mutuelle.

## **VI. ARRANGEMENTS DE GESTION**

La mobilisation de ressources auprès de plusieurs partenaires pour la mise en place d'un fonds commun sera privilégiée. Afin de faciliter le reporting, les partenaires contribueront soit à une composante spécifique, soit à une activité donnée entièrement.

A cet effet, pour une flexibilité dans la gestion, le programme sera exécuté selon la modalité d'implémentation nationale (NIM). Toutefois le recours à d'autres modalités d'exécution sera privilégié si cela est nécessaire en accord avec la partie nationale.

La coordination et les orientations stratégiques du programme seront définies par le Comité de Pilotage et mis en œuvre tel que décrit ci-dessous.

### **➤ Le Comité de Pilotage**

Le Comité de Pilotage est chargé de définir les orientations stratégiques du programme et de veiller à la bonne mise en œuvre des quatre composantes du programme.

Ses missions spécifiques sont de faciliter la mobilisation des ressources nécessaires à l'exécution des activités, apprécier l'état d'avancement de réalisation des activités conformément au plan de travail, prendre part à toutes les rencontre de haut niveau organisé sur l'APD, examiner et proposer des recommandations, prendre des décisions sur les principales difficultés et éventuelles réorientations liées au programme et valider les rapports d'activités.

Ce comité sera placé sous le leadership du Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement (MEMPD) et la co-présidence du représentant des bailleurs/partenaires, en étroite collaboration avec le Ministère d'Etat, Ministère des Affaires Etrangères (MEMAE) et le Ministère auprès du Premier Ministre chargé de l'Economie et des Finances (MPMEF), et l'implication des organisations de la société civile, des collectivités territoriales, du secteur privé et du parlement, aussi bien à l'échelle nationale que locale.

Le Comité de Pilotage est constitué du représentant du :

- Cabinet du Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement (Président)
- Cabinet du Ministère auprès du Premier ministre chargé de l'Economie et des Finances (Vice-Président)
- Cabinet du Ministère auprès du Premier Ministre chargé du Budget
- Cabinet du Ministère d'Etat, Ministère des Affaires Etrangères
- Cabinet du Premier ministre

Et des autres acteurs :

- Président de la Commission des Affaires Economiques et Financières du Parlement ;
- Président de l'Assemblée des Régions de Côte d'Ivoire (ARCI) ;
- Président de l'UVICOCI ;
- Président de chacune des faîtières du Secteur privé (CGECI, CCI et FIPME) ;
- Deux représentants des organisations de la société civile ;
- Partenaires au développement (bilatéraux et multilatéraux)

Le Comité de Pilotage se réunira deux fois par an et autant que possible en cas de besoin. Le Comité de Pilotage est présidé par le Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement (Cabinet) et la Vice-Présidence par le Ministère auprès du Premier ministre chargé de l'Economie et des Finances (Cabinet).

#### ➤ **La Direction Nationale**

La Direction Nationale du présent programme est assurée par le Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement, qui a pour mission de s'assurer que les activités déclinées pour chacune des composantes restent orientées sur les objectifs conjoints définis conformément aux priorités nationales et la gestion axée sur les résultats. En outre, le Directeur national supervisera le suivi de la mise en œuvre du plan de travail et du budget.

En vue de faciliter les actions de la Direction Nationale du programme, la Cellule de Coordination Stratégique (CCS) du Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement, suivra l'exécution des activités des différentes composantes. Elle convoquera et présidera les réunions du groupe de travail et s'assurera de la bonne exécution des décisions prises par le comité de pilotage.

Elle préparera la documentation, les convocations et élaborera les notes et comptes rendus des réunions et tout document relatif au bon fonctionnement du groupe de travail et du comité de pilotage.

#### ➤ **Assurance qualité du programme**

La fonction d'assurance du programme relèvera du Comité de Pilotage. Il s'agira de s'assurer des fonctions objectives et indépendantes de contrôle et de suivi. Pendant la mise en œuvre du programme, le Comité de Pilotage veillera à ce que la gestion et la réalisation des étapes importantes du cycle programmatique soient effectuées en conformité avec les modalités de gestion en la matière.

#### ➤ **Gestion du programme**

Le dispositif de mise en œuvre et de suivi-évaluation du présent Programme s'inscrit dans une logique de réduction des coûts de transaction.

Ainsi, sous la supervision de la Direction nationale du programme, le Groupe de travail technique composé des Ministères concernés (MEMPD, MPMEF, MPMB, MEMAE, Primature), des OSC et du SNU, ainsi que les autres acteurs impliqués dans cette coordination, et respectivement liés à chacune

des composantes seront chargés de faciliter l'exécution et le suivi-évaluation de l'ensemble des activités du programme.

Ce Groupe de travail étendu, comme recommandé par le Forum de Busan sur l'APD, aux autres acteurs que sont, les organisations de la société civile, le parlement, le secteur privé, les collectivités et les partenaires au développement, se réunira une fois par mois.

Chaque point focal de la plate forme collaborative du Groupe de travail technique regroupant le MEMPD, le MPMAE, le MPMEF assurera au sein de son département la facilitation des interventions dédiées à la mise en œuvre des composants du présent programme.

Chacune des quatre (4) composantes sera mise en œuvre par les structures d'exécution respectives au sein de chaque ministère leader en liaison avec les co-leaders et sous la supervision de la Direction Nationale qui organisera une rencontre mensuelle de suivi.

**Leadership Composante 1 :** le Ministère en charge du Plan et du Développement  
**Leadership Composante 2 :** le Ministère en charge de l'Economie et des Finances  
**Leadership Composante 3 :** le Ministère en charge des Affaires Etrangères  
**Leadership Composante 4 :** la Primature

La mise en œuvre de ces composantes se fera en collaboration avec les autres acteurs concernés par les autres composantes comme co-leadership.

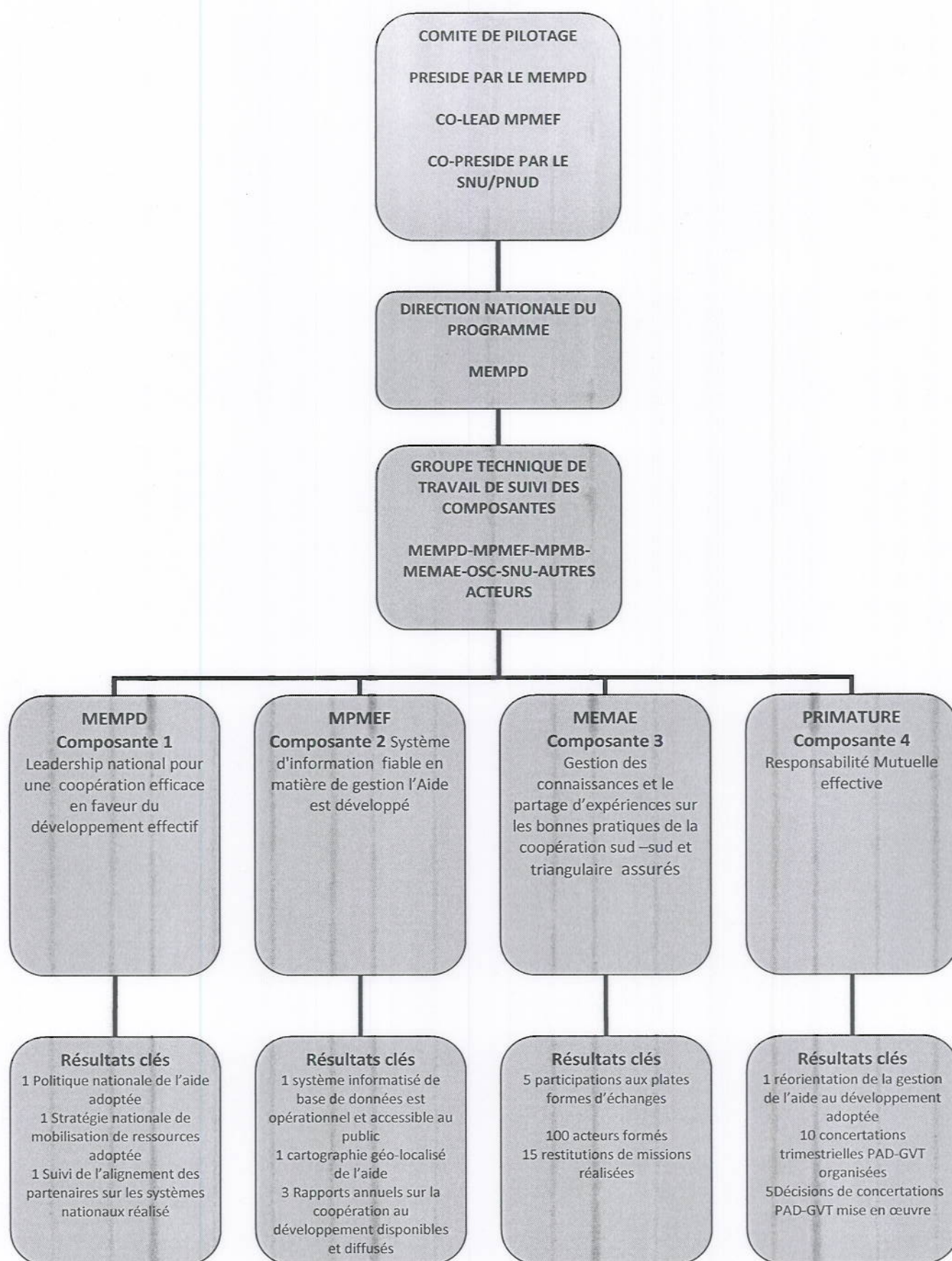
Il s'agira plus particulièrement, entre autres (i) de participer à l'amélioration du fonctionnement des cadres conjoints de dialogue entre le Gouvernement et les partenaires au développement ; (ii) d'effectuer le suivi de l'agenda du Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement et (iii) d'apporter un appui à la réalisation de divers travaux techniques dans le cadre de la gestion de l'aide.

Chaque Ministère concerné aura pour mandat de faciliter/conduire la réalisation des activités de chaque composante en liaison avec les autres composantes, pour le compte du Comité de Pilotage. La principale responsabilité du Groupe de travail est de s'assurer que le programme produise les résultats escomptés avec le niveau de qualité requis et en tenant compte de contraintes de temps et des coûts. Ses tâches spécifiques sont notamment de :

- administrer la réalisation des produits attendus à travers la mise en œuvre des activités ;
- planifier les activités et suivre les progrès vers la réalisation des résultats conformément aux critères de qualité initialement prévus ;
- préparer les outils et les moyens nécessaires à la conduite des activités notamment la préparation des TDR, budget, rapports de travaux ;
- gérer les requêtes relatives à la mise à disposition de fonds par le PNUD en l'occurrence par le biais des avances de fonds, les demandes de paiement direct ou les remboursements de reliquats d'avance en utilisant les outils standards élaborés à cette fin sous réserve que ces partenaires fassent l'objet de la micro évaluation HACT pour déterminer la modalité de transfert d'espèce ;
- préparer les rapports d'avancement et le rapport final en vue de son examen à soumettre au Comité de pilotage;
- faire des propositions en vue d'assurer un suivi des acquis du programme ;
- gérer le transfert des acquis (documents et dossiers) du programme.

Outre les partenaires au développement qui contribueront techniquement et financièrement à la mise en œuvre du programme, le gouvernement apportera une contrepartie au financement soit par financement direct, soit par des allocations annuelles dans le cadre du Programme d'investissement Public (PIP).

## SCHEMA ORGANISATIONNEL DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME



## **VII. CADRE DE SUIVI ET EVALUATION**

Conformément aux règles et procédures en matière de programmation définies dans le manuel du PNUD ainsi qu'aux prescriptions du bailleur, le suivi et l'évaluation du programme se fera comme défini ci-dessous.

Un rapport semestriel et annuel de suivi des activités sera produit à la fin de chaque période par les structures de mise en œuvre de chacune des quatre composantes au sein des ministères et soumis au Comité de Pilotage responsable de l'assurance qualité du programme.

A la fin du programme, un rapport de fin de programme sera produit par le groupe technique de travail sous la supervision de la Direction nationale du programme qui évaluera les performances, relèvera les leçons apprises et fera des recommandations.

Par ailleurs, le PNUD produira aux bailleurs du programme, en étroite collaboration avec les structures d'exécution de chacune des composantes et la Direction nationale, un rapport technique d'exécution et financier et un rapport final. Le programme fera l'objet d'un audit.

## **VIII. CADRE JURIDIQUE**

Le présent document constitue l'instrument visé à l'article premier de l'Accord de Base conclu entre le Gouvernement de Côte d'Ivoire et le Programme des Nations Unies pour le Développement, signé le 3 décembre 1993 par les parties en cause.

Le programme sera mis en œuvre en conformité avec les règles et procédures du PNUD. Il pourra faire l'objet d'amendement. Les révisions ci-dessous pourraient être apportées au présent descriptif de programme:

- les révisions ou compléments apportés aux annexes du descriptif de programme ;
- les révisions n'ayant pas pour effet d'apporter des modifications majeure aux objectifs immédiats, aux produits ou aux activités, mais qui sont dues à un réaménagement des apports déjà ou à une augmentation des coûts due à l'inflation ;
- les révisions annuelles obligatoires ayant pour objet de réaménager la fourniture des apports déjà prévus, de refléter une hausse des coûts par suite d'inflation ou d'autres frais en fonction de la souplesse financière de l'organisme en cause.

## **IX. DUREE ET MODALITES DE GESTION**

La durée du Programme est alignée sur celle du Plan National de Développement (PND) et couvrira donc la période 2013-2015.

Pour sa mise en œuvre, ce Programme bénéficiera d'un panier commun auquel contribuera le Système des Nations Unies et d'autres partenaires au développement sur une base volontaire, ainsi que le Gouvernement.

La stratégie de mobilisation des ressources au profit du programme devra faire preuve de flexibilité et d'adaptabilité aux procédures des partenaires intéressés à y participer. Le programme s'inscrit dans une approche inclusive et ses services devront bénéficier à l'ensemble des partenaires au développement qu'ils aient participé ou non à son financement.

Le comité de pilotage du programme devra effectuer un plaidoyer intense auprès du Gouvernement afin que lui même soit en première ligne face aux autres partenaires pour la mobilisation des ressources.

S'agissant de la gestion du panier commun, elle sera exécutée conformément à la modalité d'exécution nationale (NIM). Les recrutements et les paiements seront effectués directement au profit du programme.

Pour couvrir les coûts d'appui administratif, il sera prélevé sur le Programme des frais de gestion de 8%. Egalement, des coûts directs seront facturés par le PNUD pour les services qu'il exécutera (Project Direct Cost).

## **X. GESTION DES RISQUES**

Les risques liés à la mise en œuvre du Programme sont de nature diverse et tiennent :

- **premièrement** aux difficultés de mobilisation de ressources financières, à temps en raison de la complexité des procédures de certains partenaires au développement ; Tout retard dans l'octroi du financement entraînerait une modification du calendrier d'opérations, et par conséquent aurait un impact négatif sur les résultats attendus.
- **deuxièmement** à la faiblesse du leadership du Gouvernement, ainsi qu'aux conflits de compétences. La réforme de l'aide est un processus ambitieux qui nécessite des changements d'habitudes professionnelles et des arbitrages entre intérêts potentiellement conflictuels ;
- **troisièmement** au contexte de post crise et à la résurgence de la crise politique.

# **XI. CADRE DES RESULTATS ET DES RESSOURCES**

| PRODUITS ATTENDUS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ACTIVITES PLANIFIEES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | RESPONSABLES                                                                                                                                                                                                                        | INTRANTS                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | HYPOTHESES ET RISQUES                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Produit 1:</b> le leadership national pour une coopération efficace en faveur du développement est effectif</p> <p><b>Indicateur de base :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 0 politique nationale de l'aide,</li> <li>- 0 stratégie nationale de mobilisation de ressources</li> </ul> <p><b>Indicateurs cibles:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 politique nationale de l'aide est adoptée</li> <li>- 1 stratégie nationale de mobilisation de ressources est adoptée</li> <li>- 1 Suivi de l'alignement des partenaires sur les systèmes nationaux réalisé</li> <li>- 2 études réalisées</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborer un document d'orientation et de clarification du rôle des acteurs</li> <li>- Renforcer les capacités des institutions nationales sur leur rôle ;</li> <li>- Définir les modalités appropriées de fourniture de l'aide</li> <li>- Intensifier la communication sur la gestion de l'aide</li> <li>- Elaborer la stratégie nationale de mobilisation de ressources</li> <li>- Soutenir les actions des groupes de concertations sectorielles</li> <li>- Organiser des revues périodiques sur l'alignement des PAD/PTF sur les systèmes nationaux et procédures nationales (Marchés publics, Budget, etc.)</li> <li>- Réaliser des études et analyses (Impact du soutien des partenaires sur l'exécution du PND, alignement des partenaires sur les systèmes nationaux, financements innovants, impact des allocations des ressources publiques pour l'égalité hommes-femmes, etc.)</li> <li>- faire le monitoring des projets financés par les PAD</li> </ul> | <p>Gouvernement</p> <p><b>Lead :</b> MEMPD</p> <p><b>Co-lead :</b> MPMEF</p> <p><b>Co-lead :</b> MEMAE</p> <p><b>Co-lead :</b> Primature</p> <p>Collectivité, Parlement, OSC, Secteur privé</p> <p>Partenaires au développement</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Honoraires experts internationaux, billets d'avion, perdiem, Fournitures</li> <li>- Experts, perdiem, transport et logistique</li> <li>- Expert National</li> <li>- Ateliers</li> <li>- Perdiem, transport et logistique pour missions de monitoring</li> </ul> | <p>Mésentente sur le leadership entre les ministères (MEMPD, MPMEF, MPMB, MEMAE, Primature) sur la conduite et le suivi des activités à réaliser</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <p><b>Produit 2:</b> un système d'information fiable en matière de gestion l'Aide est développé</p> <p><b>Indicateurs de base:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 0 un système informatisé de base de données disponible</li> <li>- 0 Rapport annuel sur la coopération au développement disponible</li> </ul> <p><b>Indicateurs cibles:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 système informatisé de base de données est opérationnel et accessible au public</li> <li>- 1 cartographie géo-localisé de l'aide</li> <li>- 3 Rapports annuels sur la coopération au développement disponibles et diffusés</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collecter les informations sur l'Aide auprès des parties prenantes (Ministères, Collectivités, OSC, secteur privé, partenaires au développement, etc.)</li> <li>- Développer un une application (logiciel) informatique de gestion de l'Aide (sécurité des données et du réseau)</li> <li>- Former les administrateurs et utilisateurs de ce applicatif et sur l'analyse des données</li> <li>- Produire et diffuser les rapports sur l'APD</li> <li>- Réaliser l'enquête de suivi des indicateurs du partenariat mondial de Busan</li> <li>- Réaliser des études et analyses</li> </ul> | <p>Gouvernement</p> <p><b>Lead :</b> MPMEF</p> <p>Co-lead : MEMPD</p> <p>Co-lead : MPMEF</p> <p>Co-lead : MEMAE</p> <p>Co-lead : Primature</p><br><p>Collectivité, Parlement, OSC, Secteur privé</p><br><p>Partenaires au développement</p>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipements et fournitures</li> <li>- Honoraires expert inter, billet d'avion, perdiem,</li> <li>- Equipements et fournitures</li> <li>- Experts, perdiem, transport et logistique</li> <li>- Expert National</li> <li>- Atelier</li> </ul> | Non transmission des données fiables et à temps par les acteurs |
| <p><b>Produit 3:</b> la Gestion des connaissances et le partage d'expériences sur les bonnes pratiques de la coopération sud-sud et triangulaire (y compris la réforme des nations unis) sont assurés</p> <p><b>Indicateurs de base:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 6 participations aux Fora de Haut niveau (Paris, Accra, Busan) et aux rencontres régionales (Praia, Kigali, Addis Abeba)</li> </ul> <p><b>Indicateurs cibles :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 participations aux plates formes d'échanges</li> <li>- 100 acteurs formés</li> <li>- 15 restitutions de missions réalisées</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informer et former les acteurs impliqués dans la gestion de l'Aide</li> <li>- Organiser des voyages d'échanges d'expériences dans les pays ayant une bonne pratique en matière de coordination de l'Aide</li> <li>- Créer un cadre de rencontre entre les acteurs nationaux et les pays avancés en matière de coordination de l'Aide</li> <li>- Participer aux plates formes d'échanges régionales et internationales sur l'aide</li> <li>- Restituer les missions pour la capitalisation des leçons tirées des voyages</li> <li>- Réaliser des études et analyses</li> </ul>            | <p>Gouvernement</p> <p><b>Lead :</b> MEMAE</p> <p>Co-lead : MEMPD</p> <p>Co-lead : MPMEF</p> <p>Co-lead : Primature</p><br><p>Collectivité, Parlement, OSC, Secteur privé</p><br><p>Partenaires au développement</p><br><p>Collectivité, Parlement, OSC, Secteur privé</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Billet d'avion, perdiem</li> <li>- Ateliers</li> </ul>                                                                                                                                                                                      |                                                                 |
| <p><b>Produit 4:</b> la Responsabilité Mutuelle est effective</p> <p><b>Indicateurs de base :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 concertations trimestrielles organisées (GVT-PAD)</li> </ul> <p><b>Indicateurs cibles :</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faciliter l'organisation des concertations du Gouvernement sur l'Aide</li> <li>- Faciliter l'organisation des rencontres entre le Gouvernement et les Partenaires au développement</li> <li>- Faciliter l'organisation d'une rencontre gouvernement – partenaire au développement sur la réorientation de la gestion de l'aide publique au</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Gouvernement</p> <p><b>Lead :</b> Primature</p> <p>Co-lead : MEMPD</p> <p>Co-lead : MPMEF</p> <p>Co-lead : MEMAE</p><br><p>Collectivité, Parlement, OSC, Secteur privé</p>                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Experts</li> <li>- Fournitures</li> <li>- Ateliers</li> <li>- Communication</li> </ul>                                                                                                                                                      |                                                                 |

|                                                                                                                                                                                                                |               |                              |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 réorientation de la gestion de l'aide au développement adoptée</li> <li>- 4 concertations trimestrielles organisées</li> <li>- 2 décisions mise en œuvre</li> </ul> | développement | Partenaires au développement |  |  |
| <p>Mise à disposition d'expertises techniques et suivi-évaluation (y compris communication) pour le suivi de chaque composante par les structures points focaux</p>                                            | -             |                              |  |  |

**XII. PLAN DE TRAVAIL ET BUDGET** : Le programme sera mis en œuvre sur une période de 2 années (2014-2015) selon le plan de travail ci-dessous.

XIII.

| PRODUITS ATTENDUS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ACTIVITES PLANIFIEES                                                                                                                                       | CADRE TEMPOREL |    |    |    |      |    |    |    | RESPONSABLES PARTIES PRENANTES                                                                                                                                                    | SOURCE DE FONDS |         |         |        |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----|----|----|------|----|----|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|---------|--------|---------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                            | 2014           |    |    |    | 2015 |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 2014    | 2015    | TOTAL  |         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                            | T1             | T2 | T3 | T4 | T1   | T2 | T3 | T4 |                                                                                                                                                                                   |                 |         |         |        |         |
| Produit 1: le leadership national pour une coopération efficace au développement est effectif<br><br>Indicateur de base :<br>0 politique nationale de l'aide,<br>0 stratégie nationale de mobilisation de ressources<br><br>Indicateurs cibles:<br>1 politique nationale de l'aide est adoptée,<br>1 stratégie nationale de mobilisation de ressources est adoptée<br>1 Suivi de l'alignement des partenaires sur les systèmes nationaux réalisé<br>2 études réalisées | Elaborer un document d'orientation et de clarification du rôle de tous les acteurs                                                                         |                |    |    |    |      |    |    |    | Gouvernement<br>Lead : MEMPD<br>Co-lead : MPMEF, MPMB<br>Co-lead : MEMAE<br>Co-lead : Primature<br>Collectivité, Parlement, OSC,<br>Secteur privé<br>Partenaires au développement |                 | 10 000  |         | 10 000 |         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Renforcer les capacités des institutions nationales sur leur rôle                                                                                          |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 16 000  | 16 000  |        | 32 000  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Définir les modalités appropriées de fourniture de l'aide                                                                                                  |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 5 000   |         |        | 5 000   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Elaborer et valider le document de politique nationale sur l'Aide                                                                                          |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 50 000  |         |        | 50 000  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Elaborer et valider la stratégie nationale de mobilisation de ressources                                                                                   |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 40 000  | 20 000  |        | 60 000  |
| TOTAL PRODUIT 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Faire le plaidoyer et communiquer sur la gestion de l'aide                                                                                                 |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 4 000   | 8 000   |        | 12 000  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Réaliser des études, analyses thématiques et des missions d'évaluation des projets/programmes financés par les partenaires Réaliser des études et analyses |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 10 000  | 10 000  |        | 20 000  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Organiser des revues périodiques sur l'alignement des PAD/PTF sur les systèmes nationaux et procédures nationales (Marchés publics, Budget, etc.)          |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 10 000  | 10 000  |        | 20 000  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Collecter les informations sur l'Aide auprès des parties prenantes (Ministères, Collectivités, OSC, Partenaires)                                           |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 145 000 | 64 000  |        | 209 000 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Développer une application (logiciel) informatique de gestion de l'Aide et équiper les services                                                            |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 10 000  | 10 000  |        | 20 000  |
| Produit 2: un système d'information fiable de l'Aide est développé<br><br>Indicateurs de base:<br>0 système de base de données disponible<br>0 rapport annuel sur la coopération au développement disponible<br><br>Indicateur cibles:<br>1 système informatisé de base de données est opérationnel et accessible au public<br>1 cartographie géo-localisé de l'aide<br>3 Rapports annuels sur la coopération au développement disponibles                             | Former les administrateurs et utilisateurs sur cet applicatif informatique de gestion de l'Aide                                                            |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 600 000 | 160 000 |        | 760 000 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Produire et diffuser les rapports sur la coopération du développement                                                                                      |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 40 000  | 20 000  |        | 60 000  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Réaliser l'enquête de suivi des indicateurs du partenariat mondial de Busan et réaliser des études et analyses                                             |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 20 000  | 20 000  |        | 40 000  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                            |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 10 000  | 10 000  |        | 20 000  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                            |                |    |    |    |      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |                 | 680 000 | 220 000 |        | 900 000 |



Annexe 5: Gestion de la qualité des résultats

| OUTPUT 1: Renforcement du leadership national pour une coopération efficace au développement                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                        | effectif                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| RESULTAT 1                                                                                                                                                                                                                               | 1 politique nationale de l'aide adoptée<br>1 stratégie nationale de mobilisation de ressources adoptée                                                                                                 | Start Date: avril 2014<br>End Date: décembre 2015 |
| Objectif                                                                                                                                                                                                                                 | Elaborer des documents de plaidoyer pour le renforcement du dialogue inclusif interministériel                                                                                                         |                                                   |
| Description                                                                                                                                                                                                                              | <u>Activité1-1:</u> Elaboration de documents d'orientation et de clarification du rôle de tous les acteurs<br><br><u>Activité1-2:</u> Réalisation le plaidoyer et communiquer sur la gestion de l'aide |                                                   |
| Quality Criteria                                                                                                                                                                                                                         | Quality Method                                                                                                                                                                                         | Date of Assessment                                |
| indicateurs :<br><br>1 politique nationale de l'aide est adoptée,<br>1 stratégie nationale de mobilisation de ressources est adoptée<br>1 Suivi de l'alignement des partenaires sur les systèmes nationaux réalisé<br>2 études réalisées | Rapports                                                                                                                                                                                               | 31 décembre 2014                                  |

| OUTPUT 2: Système d'information fiable de l'Aide est développé                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                |                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------|
| RESULTAT 2                                                                                                                                                                                                            | 1 système informatisé de base de données opérationnel et accessible au public<br>1 cartographie géo-localisé de l'aide<br>3 Rapports annuels sur la coopération au développement disponibles                                                                                                                                                                                              |                                | Start Date: avril 2014<br><br>End Date: décembre 2015 |
| Objectif                                                                                                                                                                                                              | Mettre en place une plate forme de gestion l'aide                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                |                                                       |
| Description                                                                                                                                                                                                           | <u>Activité 2-1</u> : Développement une application (logiciel Gateway) informatique de gestion de l'Aide et équiper les services<br><br><u>Activité 2-2</u> : Réalisation et diffusion des rapports sur la coopération du développement<br><br><u>Activité 2-3</u> : Réalisation de l'enquête de suivi des indicateurs du partenariat mondial de Busan et réaliser des études et analyses |                                |                                                       |
| Quality Criteria                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Quality Method                 | Date of Assessment                                    |
| indicateurs :<br><br>1 système informatisé de base de données est opérationnel et accessible au public<br>1 cartographie géo-localisé de l'aide<br>3 Rapports annuels sur la coopération au développement disponibles |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Système informatisé disponible | 31 décembre 2014                                      |

**OUTPUT 3: Gestion des connaissances et le partage d'expériences sur les bonnes pratiques de la coopération sud –sud et triangulaire sont assurés**

|                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <b>RESULTAT 3</b>                                                                                            | 5 participations aux plates formes d'échanges<br>100 acteurs formés<br>15 restitutions de missions réalisées                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Start Date: avril 2014<br>End Date: décembre 2015 |
| <b>Objectif</b>                                                                                              | Faciliter les expériences pays sud-sud et triangulaire sur les bonnes pratiques                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                   |
| <b>Description</b>                                                                                           | <p><u>Activité3-1</u>: Organisation des rencontres nationales sur la coopération sud-sud et triangulaire sur l'expérience et le partage de connaissances des pays du BRICS représenté dans le pays</p> <p><u>Activité3-2</u>: Mise en place d'un cadre de rencontre entre les acteurs nationaux et les pays avancés en matière de coordination de l'aide</p> <p><u>Activité3-3</u>: Participation aux plates formes d'échanges régionales et internationales sur l'aide</p> |                                                   |
| <b>Quality Criteria</b>                                                                                      | <b>Quality Method</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Date of Assessment</b>                         |
| 5 participations aux plates formes d'échanges<br>100 acteurs formés<br>15 restitutions de missions réalisées | Rapports de formation, de mission, de rencontres                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 31 décembre 2014                                  |

**OUTPUT 4: Responsabilité Mutuelle est effective**

|                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <b>RESULTAT 4</b>                                                                                                           | 1 réorientation de la gestion de l'aide au développement adoptée<br>4 concertations organisées                                                                                                                                                                                                                                 | Start Date: avril 2014<br>End Date: décembre 2015 |
| <b>Objectif</b>                                                                                                             | Faciliter le dialogue entre le Gouvernement et les Partenaires au développement                                                                                                                                                                                                                                                |                                                   |
| <b>Description</b>                                                                                                          | <p><u>Activité3-1</u>: Facilitation de l'organisation des rencontres entre le Gouvernement et les Partenaires au développement</p> <p><u>Activité3-2</u>: Facilitation de l'organisation d'une rencontre gouvernement – partenaire au développement sur la réorientation de la gestion de l'aide publique au développement</p> |                                                   |
| <b>Quality Criteria</b>                                                                                                     | <b>Quality Method</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Date of Assessment</b>                         |
| 1 réorientation de la gestion de l'aide au développement adoptée<br>4 concertations organisées<br>5 Décisions mise en œuvre | Rapports de formation, de mission, de rencontres                                                                                                                                                                                                                                                                               | 31 décembre 2014                                  |

## ANNEXE

Le soutien coordonné au Gouvernement, par le SNU, dans le cadre du fonctionnement des mécanismes de coordination centrale et sectorielle, au niveau national et régional à travers le suivi et la mise en œuvre conjointe du « Delivery as One ou DAO » « unis dans l'action ».

La mise en place de mécanismes opérationnels conjoints entre le Gouvernement et les Nations Unies, pour le suivi de la Réforme du Système des Nations Unies, prenant en compte les modalités de conciliation du processus « Delivering as One » avec l'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire (ONUCI) permettra au SNU d'apporter un appui technique coordonné au Gouvernement et à d'autres acteurs afin de rendre fonctionnel les mécanismes de coordination au niveau central, sectoriel et régional.

Cet appui permettra de renforcer les capacités de suivi et la mise en œuvre de la réforme du SNU en Côte d'Ivoire, en vue de préciser, renforcer et simplifier l'appui au Gouvernement pour le fonctionnement des mécanismes de coordination de l'aide publique.

Le système des Nations Unies en Côte d'Ivoire est constitué de vingt cinq entités onusiennes<sup>1</sup> réparties en agences, fonds, programmes, bureaux et mission de consolidation de la paix.

Depuis 2007, un certain nombre de réformes ont été introduites au niveau global pour améliorer la coordination, l'efficacité et l'efficience des appuis nationaux et pour réduire les coûts de transaction supportés par les pays hôtes. Dans ce cadre, plusieurs pays se sont portés volontaires pour la mise en œuvre d'une approche « Delivery as One » ou « unis dans l'action » fondé sur les conclusions et propositions du rapport (2008) des hauts experts sur la cohérence des actions du SNU pour le développement.

Au niveau national, dans le contexte des conjonctures de développement et de consolidation de la Paix en Côte d'Ivoire, les agences du SNU ont lancé en 2012 et 2013 plusieurs initiatives – au niveau stratégique, programmatique, opérationnel et institutionnel – inspirés du DaO. Ces initiatives embryonnaires sont de forts acquis pour la mise en œuvre de l'initiative du DaO, d'une façon intégrale en Côte d'Ivoire.

L'initiative « Delivery as one » préconise une réforme au tour de cinq objectifs qui devront faire l'objet de discussion, décision, adaptation et mise en œuvre, à savoir :

1. « **One leader** » : Une équipe-pays soudée et un Coordonnateur Résident aux pouvoirs renforcés qui travaillent ensemble, de façon cohérente et avec des responsabilités clairement définies<sup>2</sup>;
2. « **One programme** » : Un programme<sup>3</sup> des NU d'appui au développement aligné sur les priorités nationales, appuyé par un plan d'action commun et un système commun de suivi et évaluation;
3. « **One Budgetary framework** » : Une cadre budgétaire<sup>4</sup> qui utilise stratégiquement les ressources du SNU ainsi que celles provenant des donateurs dans le cadre d'un fond commun<sup>5</sup>;

<sup>1</sup> Il compte quatorze entités résidentes (FAO, OIM, OHCHR, OMS, ONUDI, ONUFEMMES, ONUSIDA, PAM, PNUD, UNESCO, UNFPA, UNHCR, UNICEF et UNOPS), deux institutions de « Bretton Woods » (FMI et Banque Mondiale), sept Agences non Résidentes (AIEA, BIT, FIDA, OMI, UNEP, UN HABITAT et UNODC), la mission de consolidation de la Paix (ONUCI) et le Bureau de coordination des Affaires humanitaires (OCHA).

<sup>2</sup> Sur la base des principes de redevabilité, collégialité et de responsabilité tels que définis par le Cadre de gestion et responsabilité du système du Coordonnateur Résident/UNDG.

<sup>3</sup> Un cadre fédérateur au niveau stratégique, représentant le cadre d'assistance du Système des Nations Unies au développement.

<sup>4</sup> Dont l'objet est d'assurer la transparence des activités et résultats prévus, de déterminer les ressources nécessaires et de recenser les déficits de financement et d'améliorer les bilans.

4. « **Operating as One** » : Un bureau commun (virtuel) <sup>6</sup> appuyé sur la mise en profit des technologies ICT, qui rassemble les opérations - gestion de ressources humaines, opérations financières et services administratifs – au tour de services communs d'appui aux programmes des Agences, de façon coordonnée, efficiente et efficace.
5. « **Communicating as one** » : Une communication unisson sur les résultats du SNU, capable de donner une vision holistique et transparente des actions du SNU en Côte d'Ivoire, en appui au positionnement et mobilisation commune de ressources

Ces cinq objectifs seront construits sur l'application de six stratégies d'opérationnalisation mieux identifiées par le rapport d'évaluation indépendante du DaO et la résolution de l'AG, à savoir:

- appropriation et leadership de la partie nationale ;
- simplification et réduction des coûts de transaction des programmes et opérations ;
- responsabilisation de l'Equipe-pays ;
- flexibilité vers l'innovation ;
- renforcement du suivi et évaluation commun ;
- établissement de principes, règles et valeurs conjoints.

---

<sup>5</sup> Le fond est une réserve commune de ressources additionnelles utilisées dans certains pays pour compléter les financements destinés au programme unique, de préférence des ressources pluriannuelles et non pré affectées. Grâce à ce fonds, les gouvernements disposent d'une plus grande latitude pour utiliser l'aide des Nations Unies dans des domaines nouveaux non couverts par les anciens plans-cadres pour l'aide au développement.

<sup>6</sup> Qui n'a pas forcément besoin d'être un bureau abritant toutes les agences mais un système virtuel de travail en commun